

Una tercera mirada al Centro de Desarrollo Cultural Moravia para la cocreación de la lectura analítica de la experiencia

Informe Final

Julio de 2018

Este documento contiene

1. Para comenzar

El Centro de Desarrollo Cultural de Moravia [CDCM] es una iniciativa estatal que se gesta como proyecto de memoria y reconocimiento del territorio. Se ha venido desarrollando a través de una apuesta pública liderada por la Alcaldía de Medellín a través de su Secretaría de Cultura Ciudadana en alianza con Comfenalco Antioquia.

A partir de la construcción de un modelo de gestión cultural con enfoque comunitario y basados en la premisa del diálogo de saberes, el CDCM ha adelantado una agenda programática encaminada a generar un diálogo permanente entre los habitantes de Moravia y de la Comuna 4, con la ciudad, el país y el mundo. Esta agenda se ha traducido en una apuesta por el aprendizaje, la creación, la identidad y el intercambio cultural que conversa con los habitantes y el territorio (Echeverri, 2012).

Es así como desde su nacimiento el CDCM se ha convertido en "La Casa de Todos: un espacio para el encuentro ciudadano en el que hay diversidad cultural, étnica y generacional" (Echeverri, 2012). Sirviendo como referente de gestión cultural y de buenas prácticas en arquitectura y urbanismo, el CDCM persiste hasta la actualidad con el convencimiento de que la cultura es potenciadora de la transformación social y constructora de nuevos ciudadanos activos y propositivos; participativos y con conciencia crítica de su entorno; autónomos e innovadores; y garantes, a través de su formación cultural, de una mejor calidad de vida (Echeverri, 2012).

Para fortalecer sus capacidades estratégicas desde su propia inteligencia colectiva y potenciando el empoderamiento de los protagonistas para la sostenibilidad, el CDCM planteó el reto de realizar una lectura analítica de su experiencia para la documentación de sus memorias. Con esta información se espera, por un lado, resaltar el poder de la memoria como herramienta para identificar las necesidades, hitos, logros y aprendizajes de forma colectiva; y servir como inspiración a procesos de cocreación de estrategias propias basadas en el aprendizaje colaborativo.

Este documento recoge los resultados de las actividades realizadas durante el mes de trabajo conjunto entre los talentos del CDCM y La Tercera Mirada en lo referido a la huella histórica que ha dejado el Centro de Desarrollo en Moravia en la ciudad. Así, a partir de rememorar la experiencia y al aprender de ella, se busca seguir potenciando el desarrollo local de Moravia y ampliar la frontera contando la historia de esa esquina de la ciudad que se convirtió en La Casa de Todos.

2. Método La Tercera Mirada

Desde La Tercera Mirada creemos en el poder del trabajo colaborativo para cambiar el mundo y estamos comprometidos con el desarrollo sostenible desde lo local. Estamos convencidos de que la manera de lograrlo es acudiendo a las fuentes primarias: los protagonistas de los procesos.

El reto que plantea el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia de reconstruir su memoria a través de una lectura analítica de la experiencia permite fortalecer las capacidades estratégicas desde su inteligencia colectiva, potenciando el empoderamiento de los protagonistas de los procesos y resaltando la importancia de la historia para identificar las necesidades y retos futuros del CDCM.

Desde la Tercera Mirada, una de las 52 Empresas B (*B-Corp*) certificadas en Colombia, nos conectamos con este reto por su alineación con nuestra causa de potenciar el desarrollo sostenible y por nuestra experiencia en la facilitación de procesos de pensamiento estratégico, medición para el aprendizaje, comunicación para el desarrollo, gestión de alianzas y mapeo socio - ecosistémico.

Nuestro método de trabajo se fundamenta en el Pensamiento de Diseño o *Design Thinking*, una metodología de trabajo centrada en las personas a través de la cual se pueden observar retos, detectar necesidades y dar solución a problemas reales en el marco del desarrollo sostenible. Por ello para resolver el reto, se cocreó la memoria de manera colectiva, se reconocieron los cambios más significativos y los orgullos como Centro, así como los aprendizajes que han dejado las buenas prácticas y aquellas que han restado valor.

Partimos de la escucha a las personas que trabajan en el CDCM con el fin de realizar la lectura analítica de la experiencia. Buscamos propiciar conversaciones potentes entre el equipo de trabajo para reconstruir las huellas que ha dejado el Centro desde su concepción. Por otro lado, consultamos fuentes secundarias que nos permitieron conocer los datos, las historias, los relatos, aprendizajes y realidades del Centro en sus 10 años de historia.

Para resolver el reto, pusimos al servicio del proyecto nuestro método de tres miradas: escucha, cocreación y validación:

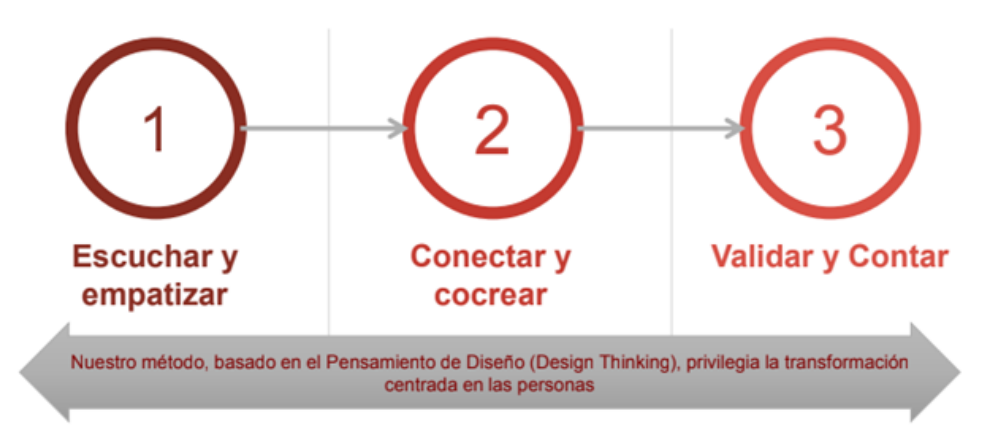


Figura 1: Método de La Tercera Mirada

- **Primera Mirada - Escuchar y Empatizar:** consiste en una profunda comprensión e identificación de las necesidades del proyecto, los actores y el entorno. Para este caso en particular, se incluyó una revisión documental para reconocer la información existente e identificar la de mayor valor para trazar la ruta más pertinente para la lectura analítica de la experiencia.
- **Segunda Mirada - Cocrear y Conectar:** tiene como objetivo la generación colaborativa de ideas que den solución a los retos identificados en la fase anterior. Para esto, escuchamos a los empleados mediante la implementación de dos talleres para reconocer, reconstruir y documentar de manera colectiva la huella de la experiencia que ha dejado el CDCM en el Barrio y la Ciudad. Además, acudimos a la escucha de historias para narrar los cambios significativos que ha dejado el CDCM en sus beneficiarios y visitantes.
- **Tercera Mirada – Validar y Contar:** consiste en socializar lo cocreado para su validación y retroalimentación. En la fase de validación generamos informes y gráficos que permitirán narrar de manera analítica la experiencia, con base en nuestro principio de lenguaje fácil que permite traducir el conocimiento en esquemas de trabajo simples y potentes.

3. El camino que recorrimos

Ruta Metodológica

Acorde a las fases de la propuesta, se presenta un resumen del camino recorrido y la metodología -referida a las tres miradas- y los instrumentos usadas que incluyen: i) revisión documental, ii) talleres de cocreación con los talentos del CDCM para comprender los logros y orgullos del centro, así como para identificar los cambios más significativos y los aprendizajes, iii) entrevistas a profundidad para construir narrativa con las historias que ilustran los cambios más significativos.

i) Revisión documental

En el proceso de la Primera Mirada, referida a la escucha, se realizó la revisión de los documentos de referencia sobre las acciones y proyectos adelantados por CDCM, los cuales recopilan la historia del Centro. Se revisaron los siguientes documentos:

- Libro *Ex- Situ/In-Situ,* Moravia: prácticas artísticas en comunidad
- Libro La Casa de Todos
- Informe final de gestión 2017
- Libro Memoria Cultural como dispositivo para la intervención social en Moravia

ii) Talleres de cocreación

En segunda instancia, se diseñaron las metodologías para los talleres de cocreación que se realizaron con los talentos del CDCM el 12 y 13 de junio de 2018. Para los espacios de cocreación se propuso reconstruir y documentar de manera colectiva la huella de la experiencia que ha dejado el CDCM, que son insumos para la construcción de memorias futuras de La Casa de Todos. El taller se materializó en doce horas de cocreación en las cuales se reflexionó con los talentos del CDCM.

Metodología empleada en los talleres de cocreación

En los talleres, se cocreó la memoria colectiva con los talentos del CDCM través de las metodologías de: Línea de tiempo, Cambio Más Significativo y Flor de Loto. Los talleres de cocreación tuvieron una duración de 12 horas, divididas en cinco fases:

- **Inspiración:** los líderes del Centro enfocan a los participantes sobre el propósito del proceso.
- **Conexión:** momento en el cual se activa la interacción colaborativa.
- **Cocreación:** resolver, a través de instrumentos de pensamiento de diseño, las preguntas guía.

- **Socialización:** los participantes socializan lo cocreado con el fin de obtener retroalimentación.
- **Cierre:** conclusiones y presentación de película audiovisual de lo vivido.

Estas jornadas permitieron la construcción de memoria a través de una línea de tiempo que responde a las siguientes preguntas guía:

- ¿Cuáles son los hitos significativos del centro, y quiénes fueron los actores que contribuyeron con el hito? Se entiende el hito como un momento significativo para la historia del lugar y para el territorio, estos podrán ser tanto positivos como negativos.
- Reconocer: Cuáles han sido los cambios más significativos generados desde el Centro para los participantes del proceso, sus empleados, sus visitantes, el territorio y la comunidad. Se organizan en categorías de cambios.
- Identificar de qué se sienten orgullosos como CDCM.
- Cocrear de manera colectiva sobre ¿cómo pueden aprender de las buenas prácticas y de aquellas que han restado valor?

iii) Entrevistas a profundidad

Por último, se realizaron entrevistas a profundidad a algunos de los participantes con el objetivo de construir narrativas que ilustran los cambios más significativos que ha traído el Centro a la vida de las personas y del territorio. Éstas se realizaron después de los talleres de cocreación y como resultado se presentan también dentro de las memorias colectivas que componen la lectura analítica de la trayectoria del Centro, una serie de historias de vida que ilustran su historia y trayectoria.

4. Lectura analítica de los talleres de cocreación

El desarrollo de los talleres de cocreación, como se mencionó anteriormente, aportó la metodología para hacer la lectura analítica de la experiencia. La primera etapa se dividió en dos partes. En primer lugar, se hizo un trabajo que se denominó **Hacer Memoria** y se llevó a cabo mediante la construcción de una línea del tiempo colectiva que dió cuenta de los hitos significativos del Centro desde su concepción hasta el día de hoy, diez años después. De esta línea de tiempo surgieron los hitos principales de la historia del CDCM que terminaron por convertirse en un insumo clave en el proceso de recolección de la experiencia y construcción de memorias culturales.

En segundo lugar, se realizó una actividad orientada a **Reconocer**, a través de los hitos anteriormente identificados, los logros más significativos obtenidos en el transcurso de la historia del CDCM. En este proceso se pudo evidenciar que los hitos nombrados por los participantes durante la actividad de la línea del tiempo son elementos que congregan una serie de cambios significativos para la comunidad, para el territorio, para los visitantes y para el Centro.

Por último, en la segunda etapa se trabajó el **Aprender y Proyectar.** Para esto, por medio de un trabajo conjunto se establecieron las prácticas que vale la pena mantener y han aportado a la construcción del Centro como proyecto cultural y artístico para la ciudad. Por otro lado, se identificaron las prácticas que no se repetirían y cuyo mayor valor ha sido que se han convertido en un aprendizaje para crecer y superar experiencias. Los aprendizajes identificados en este ejercicio, tanto positivos como negativos, sirven como insumo y línea base de la planeación estratégica, debido a que permiten identificar los puntos que actualmente agregan valor y aquellos que deben ser fortalecidos a través de capitales estratégicos. A continuación, se ilustra la manera en la que se procesó la información:

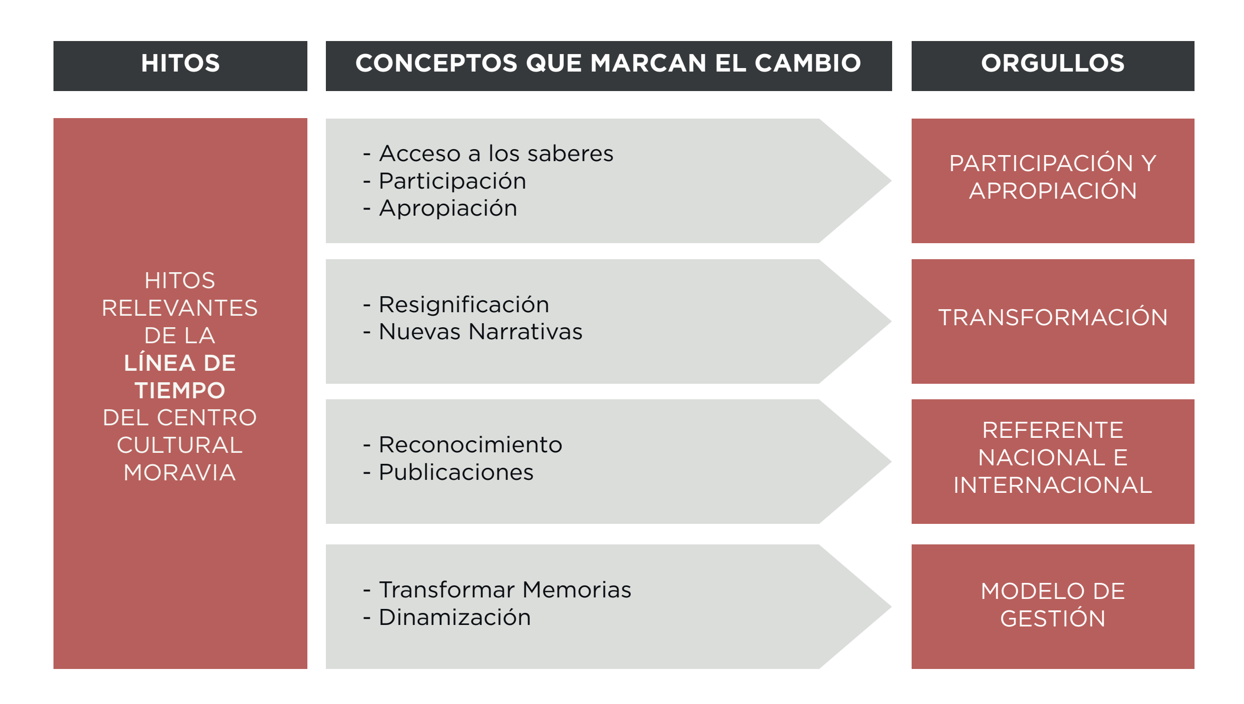


Figura 2: Proceso de la información hitos, conceptos de cambio y orgullos.

JESSICA ANDREA MAZO –ZARAHÍ–

Aprender, crecer y transformarse con el Centro Desarrollo Cultural de Moravia

"Yo puedo decir que el proceso mío es gracias al Centro y al contexto que este permitió, porque mis compañeras del colegio ya tienen hasta 6 hijos, y por mí nadie daba un peso; ahora los profes que me echaron del colegio ya se sienten orgullosos de mí, incluso he ido a dar clases en el colegio"

En el año 2008 hubo uno serie de acontecimiento en la vida de Zarahí que empezaron a cambiar su historia para llegar a ser hoy, la mujer enamorada, estudiosa de la literatura infantil y amante del oficio de profesora de primera infancia.

Todo inició por su interés en el rap y la cultura rastafari, además de una serie de casualidades que ocurrieron en el año 2008: primero, la echaron del colegio, por lo cual tuvo tiempo de iniciar un viaje de indagación sobre el rap y la cultura rastafari, que la lleva a conocer a Iván –quien después seria su novio-, y tenía un grupo rap. Un día en 2008 -año en el que inauguraron el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia- Iván la invito a un concierto, que se realizó en el CDCM, lugar hasta ese momento desconocido para Zarahí, quien le indicó: "es ese edificio nuevo que queda donde antes había lavaderos de carros y van a dar unas clases allá".

Como Zarahí tenía tiempo libre -pues debía esperar a ser mayor de edad para validar el bachillerato y, además, una vez inició, sólo tenía clase dos días- Jeisson la invitó a participar en el club de escritura y lectura que dictaban los mismos pobladores de Moravia. Así pasó el tiempo, y Zarahí se convirtió en una habitante constante del Centro, la invitaban a todos los eventos, talleres y espacios que allí sucedían.

En 2010, crearon la estrategia artística y ambiental de Nodos en el CDCM, y a César Hernández se le ocurrió que los habitantes de Moravia dieran la bienvenida a este espacio y que contaran como el Centro había influido en los procesos artísticos en la zona, así como la historia del barrio, sus pobladores y los reasentamientos que habían vivido. Por un error de comunicación entre César y Carlos, llamaron a cuatro personas para ese cargo, entonces decidieron ponerlos a rotar para que contaran la historia de Moravia en los nodos. Zarahí participaba los días que tenía libres y se rumoraba que a la gente le gustaba mucho como ella contaba la historia.

Por otra "casualidad", Zarahí llegó a realizar los talleres de promoción de lectura en los nodos. Si bien Zarahí había aprendido a dictar los talleres viendo a Natalia, al empezar ella como tallerista, se dio cuenta de que tenía problemas de dislexia y que le faltaba mucha práctica en la lectura. Para superar eso, se aprendió los cuentos de memoria. A los niños les encantaban los talleres con Zarahí, y ella se dio cuenta de su amor por el trabajo con la población infantil. Aprovechando su buena memoria, también se aprendió la colección del CDCM sobre literatura y estética. Esta etapa fue el momento que marcó el cambio.

Más adelante, se hicieron evidentes algunas oportunidades de mejora que tenía Zarahí al momento de hacer informes y diseñar metodologías. Por ello, Carlos le sugirió que iniciara una carrera universitaria y le presentó a Gabriel Rodríguez –a quien considera su gran maestro-. En 2010 se presentó a la universidad y no pasó; sin embargo, lo intento nuevamente en 2011 y pasó. Como sólo tenía 4 materias, el resto del día se lo pasaba en el Centro.

En el año 2012, antes de dejar su cargo como director del Centro, Carlos asignó a Zarahí como promotora de lectura. Luego, el área de lectura pasó a ser parte del área de formación que era coordinada por

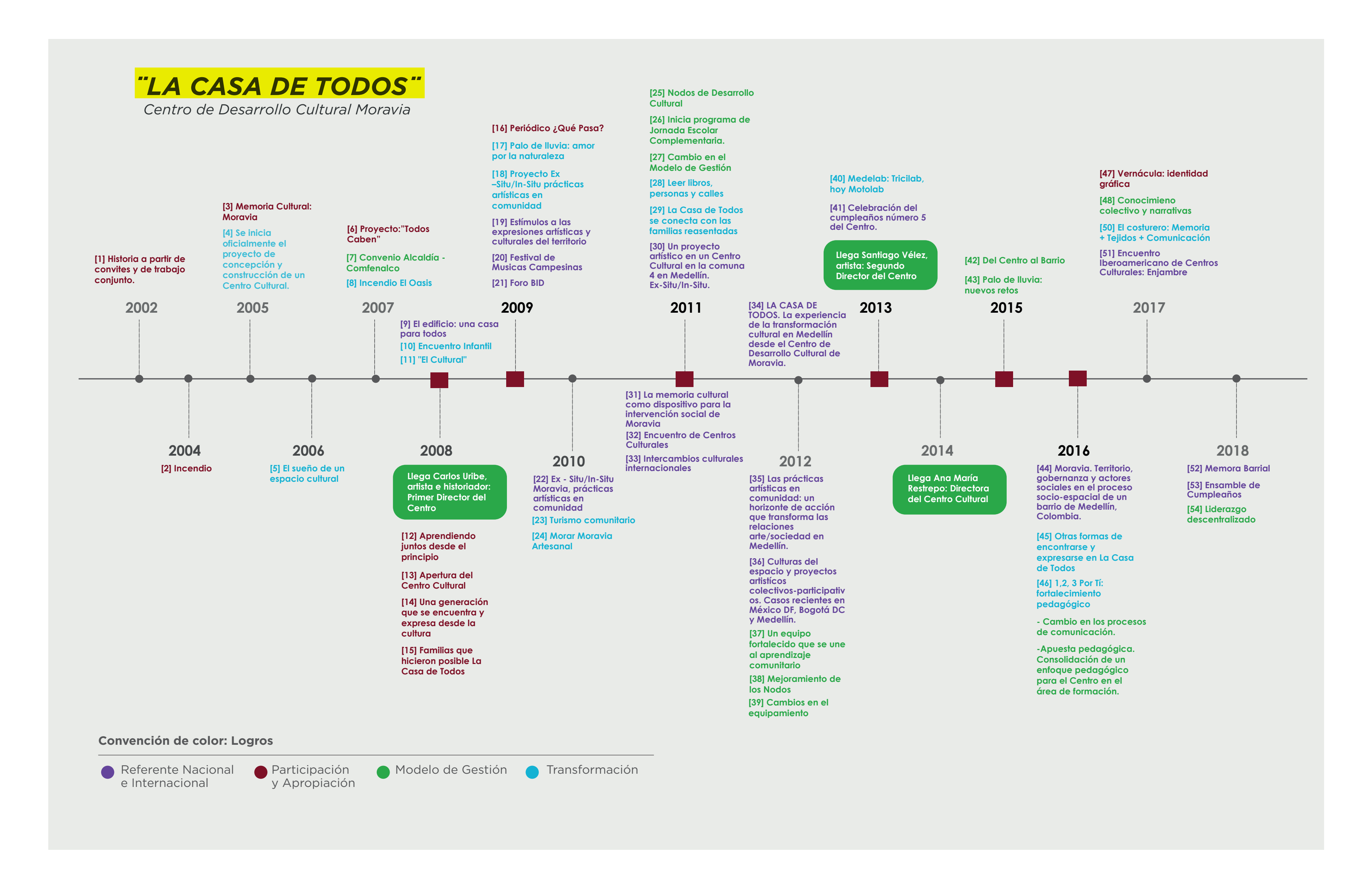
Vanessa Acosta, quien al ver el potencial de Zarahí la puso a liderar el equipo de lectura. En el año 2013, con la llegada de Marcela Upegui, se reorganizó el área de formación estructurando un laboratorio de lectura. Ese año Zarahí tomó su licencia de maternidad, y al volver pasó a ser tallerista y gestora administrativa del área.

Luego, el Centro empezó a realizar atención a la primera infancia –desde los 3 meses hasta los 6 años- y a Zarahí (aunque aterrada) le fue asignado ese grupo poblacional: "Yo había trabajado con niños y con profes, pero no primera infancia; eso me significó ponerme a estudiar, así que en 2014 estaba en los proyectos de Corredor de lectura, Leo Barrios y Al Calor de las Palabras". Ese momento "aterrador" se convirtió en otro reto para Zarahí, quien empezó a estudiar sobre atención a primera infancia usando como vehículo la literatura para comunicarse y aportar en el desarrollo de los pequeños.

Éste se volvió el "programa bandera" de Zarahí –hasta ahora-, pues se convirtió en una especialista de Comfenalco en el tema, ya que conjuga la formación estética, con la literatura y con la atención a la primera infancia, mezcla para la cual la gente carece de discursos y de metodología. Ahora no sólo dicta talleres en Moravia, sino también en las bibliotecas de Comfenalco en Belén, Niquía, La Aldea, La Playa y Débora Arango.

En definitiva, para Zarahí el mayor cambio gracias al Centro, consistió en que antes de conocer este espacio se resistía a estudiar, pues le parecía "una bobada la academia y pasar 5 años o más de la vida estudiando". Ahora, Zarahí cree en la academia, quiere estudiar e incluso le interesaría hacer un doctorado en temas de literatura infantil: "quiero ser experta en eso, es mi aprendizaje significativo, me he vuelto defensora de la literatura infantil, ese ya ese es mi rayón, y eso se lo debo al CDCM y a su proyecto de corredor de lectura."

5. HACER MEMORIA. Hitos en la Línea de Tiempo



Leyenda de los Hitos identificados en la línea del Tiempo

1. El Centro de Desarrollo Cultural de Moravia es una idea que toma los valores de un territorio y sus pobladores que años atrás llegaron a construir oportunidades para sus vidas.

2. La resiliencia de la comunidad y el trabajo colectivo son valores inherentes a la historia de apropiación comunitaria del barrio.

3. La comunidad se organiza y por medio del trabajo y la ideación colectiva logran un acuerdo con la Alcaldía de Medellín para un plan de mejoramiento integral que trae nuevas infraestructuras como el Centro de Desarrollo Cultural.

4. La Secretaría de Cultura Ciudadana, dentro del marco de su Programa de Memoria y Patrimonio, sopesó la idea de una Casa de la Cultura, teniendo en cuenta los resultados de los diagnósticos socioculturales y el trabajo sobre la memoria del barrio y su diversidad cultural, que se adelantaron entre los años 2005 y 2007.

5. Después de un proceso intenso de Memoria Cultural la Alcaldía de Medellín reconoce la importancia de un espacio cultural, y de la mano de una Fundación anónima, se hace la compra de los predios, y se invita a Conconcreto y al arquitecto Rogelio Salmona a participar de diseño y la construcción del edificio.

6. Proyecto simbólico y colectivo. De aquí nace la idea de "La Casa de Todos".

7. Modelo de gestión que rompe el paradigma de las alianzas públicas. Se plantea a través de un convenio entre al Alcaldía y Comfenalco Antioquia para la gestión del CDCM. Modelo que permite la estabilidad administrativa y continuidad en los programas.

8. Un segundo incendio en menos de cinco años, reafirma la resiliencia de la comunidad.

9. El edificio se convierte en un referente de buenas prácticas arquitectónicas y urbanas; además toma relevancia al convertirse en la obra póstuma del maestro Salmona.

10. El Encuentro Infantil es el resultado de una iniciativa para darle voz a las niñas y niños de Moravia a través de una serie de ejercicios artísticos y culturales en el territorio.

11. El CDCM se convierte en un punto de referencia y encuentro que borra la frontera entre la ciudad y la zona norte de Medellín. Un lugar neutro de apropiación que cambió la forma de relacionarse con los espacios.

12. La oferta artística, cultural y comunitaria se construye de manera conjunta entre la comunidad, el equipo del trabajo y los artistas de la ciudad de acuerdo a la lectura del territorio, privlegiando la pertinencia en los contenidos y las formas de expresión y encuentro.

13. Con la apertura del Centro se consolida un proceso de participación y apropiación que se inició en el año 2006 con la concepción del proyecto.

14. Los niños que llegan al Centro Cultural por primera vez y crecen con este espacio de encuentro y expresión, representan las historias de cambio más significativas.

15. Más de doscientas familias fueron reubicadas por la Empresa de Desarrollo Urbano para la construcción del Centro Cultural.

16. Nace el periódico comunitario ¿Qué pasa? derivado del proyecto Ex –Situ/In-Situ. Es un periódico Cultural y comunitario de publicación bimensual que tiene como objetivo inicial ampliar en sus contenidos la voz propia de los vecinos y vecinas particiapntes de las propuestas creativas.

17. Programa desarrollado por Comfenalco y la Secretaría de Cultura. Está enfocado a la primera infancia que promueve la educación ambiental de los más pequeños que hacen parte de los hogares comunitarios de Moravia y sus barrios cercanos.

18. Es un proyecto artístico participativo que se constituye en un punto de referencia de las prácticas culturales en la ciudad. Nace como un puente de comunicación entre la comunidad y la Alcaldía durante el Plan Parcial para Moravia 2004-2011. Se plantea desde dos opuestos: Los imaginarios de la comunidad y la forma de apropiación vs. La imposición por vía de hecho de modelos de intervención urbana; Saberes y apropiaciones del espacio de manera "empírica" u orgánica. vs. Urbanisatas, planificadores, antropólogos externos al barrio.

19. El Centro Cultural inicia la estrategia "Becas de Creación" que permite la gestión de proyectos artísticos para trascender el enfoque asistencial y brindar herramientas de autonomía creativa a los habitantes de la Comuna 4.

20. Un festival que reconoce la diversidad intercultural de los habitantes del Moravia, de familias que tienen su origen en diversas partes del país y expresan a través de las músicas populares y campesinas las emociones y vivencias.

21. Foro que aborda la transformación de la ciudad y vincua al Centro Cultural. Este evento contribuye al posicionamiento internacional del Centro Cultural como referente de cambio social y cultural.

22. COMFENALCO-Municipio de Medellín. 128pp.

23. Moravia es un barrio objeto de estudio de investigadores sociales, urbanistas y de miradas curiosas locales, nacionales y extranjeras que desean conocer los procesos de movilización comunitaria y los cambios que caracterizan a este territorio.

24. Es un proceso de formación productiva y emprendimiento comunitario, desde lo técnico y académico, que busca impulsar y visibilizar las prácticas creativas de los habitantes del barrio.

25. Con el objetivo de suplir la carencia de espacios culturales en un barrio con alta densidad poblacional y descentralizar las actividades, el CDCM decide ampliar su impacto a espacio alternos del barrio en el sector de La Paralela y El Morro.

26. Comfenalco, dispone los recursos para el Convenio a través de Jornada Escolar Complementaria. De esta manera se asegura el cumplimiento de la obligatoriedad de la cobertura para los niños en JEC, proyectos de promoción de lectura, deporte, recreación y formación artística en el barrio. JEC permite hoy la continuidad del convenio con el aporte de Comfenalco.

27. La gestión del Centro Cultural exige que las formas administrativas sean cada vez más exigentes con procesos de coberturas, impacto y pertinencia. El convenio se concentra en evitar asistencialismo y en fortalecer el apoyo profesional del Centro Cultural.

28. Un corredor de lectura para el libre acceso al objeto libro. De la apropiación que tiene esta iniciativa se fortalece la línea estratégica de lectura, escritura y oralidad del Centro Cultural, que incluye la Lectura del territorio.

29. La Ciudadela Nuevo Occidente en la Comuna 7 recibió gran parte de las personas reubicadas de Moravia y el Centro Cultural decide extender su programación a esta zona de la ciudad.

30. Fernando Escobar. En: revista Errata# (No.4), pp.161-166.

31. COMFENALCO-Municipio de Medellín. 140pp.

32. Primer encuentro de Centros Culturales que amplía el mapa relacional desde "Las prácticas culturales en la formación de comunidad".

33. Los intercambios culturales con grupos o colectivos extranjeros han sido de gran importancia para expandir la manera de relacionarse con los otros y con el entorno. El arte se convierte en el lenguaje común.

34. COMFENALCO - Municipio de Medellín - CDCM. 203pp

35. Carlos Uribe. En: Revista Errata# (No.7), pp. 156-182.

36. Fernando Escobar. En: revista Praxis & Saber, Vol. 3, (No. 6), pp. 17-42.

37. El nuevo modelo de gestión estrategica y administrativa del 2011 desencadenó cambios en el equipo de trabajo tanto en Comfenalco cmo en el CDCM.

38. Se decide fortalecer los dos contenedores.

39. La carpa en el patio central se instala de manera permanente.

40. El CDCM hizo parte de MedeLab. De este evento surgió el Tricilab, un laboratorio móvil realizado por jóvenes del barrio Moravia. El dispositivo se constituye en una plataforma alternativa de comunicación que busca retroalimentar los saberes sociales entre las comunidades. Hoy el trciclo es una moto que integra la apuesta de descentralización del Centro.

41. El cumpleaños del Centro Cultural es una iniciativa misional y es una oportunidad para rendir homneaje a los lideres comunitarios y crear una programación destacada.

42. La descentralización del barrio trasciende la activación cultural en otros barrios y se propone una relación con la memoria y la construcción de lazos sociales en los territorios de la Comuna 4. Los eventos descentralizados y las Tomas Patrimoniales hacen parte de esta iniciativa.

43. El primer ciclo de este proceso cierra con 3800 niños que hicieron parte del Pacto por amor a la naturaleza. Palo de lluvia se concentra en el trabajo con las familias y los aprendizajes ambientales comunitarios vinculando a la comunidad académica.

44. Fernando Escobar. En: Territorio y Prácticas Políticas. Ed. El Colegio de Michoacán, México, pp.175-204.

45. Para la casa de todos la inclusión es una prioridad. Se renueva el espacio para garantizar que el CDCM sea accesible para las personas con movilidad reducida

46. Dese este programa se fortalece, junto a las instituciones educativas, la creación de nuevos enfoques pedagágogicos.

47. La identidad gráfica del centro cultural retoma lo vernacular para reconocer un lenguaje estético popular y vivo del territorio, que observa y estudia las formas gráficas de Moravia como un ejercicio de lectura del territorio y de comunicación.

48. El área de comunicación se concentra en los procesos de gestión de la información interna y en el apoyo a las iniciativas de análisis y sistematización del conocimiento.

50. Es un grupo de formación para la ciudadanía que transforma vidas mientras teje la memoria a través de las historias orales que cuentan las mujeres del taller.

51. Es una plataforma de intercambio cultural y académico, que sirve para visibilizar las acciones y los logros del CDCM, además, invita al intercambio de experiencias culturales que alimentan los programas del Centro. Comunidades activas, Economías Colaborativas y las relaciones entre Lo popular y lo contemporáneo son las temáticas principales de trabajo.

52. Se convierte en la apuesta central para resignificar los procesos de investigación, documentación, exposición, narración y conceptualización de las historias temporales y espaciales del barrio.

53. En el 2018 se celebró el decimo cumpleaños del Centro con un ensamble, el cual reafirmó su conexión con un contexto expandido de ciudad y su vocación de transformación social a partir del arte y la cultura.

54. Las restricciones al modelo asistencialista entra en conflicto con la dinamización de liderazgos. Sin embargo, se identifican nuevos liderazgos en diferentes áreas que permiten un relacionamiento cada vez más consciente con la gestión de los recursos desde el intercambio del conocimiento y la articulación descentralizada.

6. RECONOCER. Logros de la historia del CDCM: Un rastreo analítico de la memoria del Centro

A partir de una primera revisión documental, se hizo evidente la importancia de la construcción colectiva y la participación activa de los protagonistas para la consolidación del CDCM como proyecto de transformación y resignificación del territorio.

Los textos hablan de cómo el Centro y su proceso en el territorio han sido viables y exitosos, en gran parte gracias a la vocación participativa y colaborativa que han desarrollado sus habitantes. La población de Moravia está marcada por desplazamiento, lo que ha implicado que han construido sus espacios públicos y privados a partir de convites y trabajo conjunto. El libro *La Memoria Cultural como dispositivo para la intervención social en Moravia (2011)* hace referencia a esta situación exponiendo los Acuerdos Urbanos, que son el producto de espacios de concertación que se dan por iniciativa de la comunidad con la Alcaldía entre 2003 y 2004. Así también, el texto exalta esa vocación solidaria de sus habitantes en medio de la adversidad.

> Moravia da cuenta de un relato que parece convertirse en un arquetipo de la historia de muchos barrios populares de Medellín: el poblamiento a través de procesos informales de invasión, la configuración de fuertes lazos de solidaridad y formas de organización social, la presencia continua de los actores del conflicto armado y el crimen organizado, la expulsión y recepción de población desplazada, y una histórica ausencia del Estado, que hoy trata de saldar la deuda con estas comunidades. *(Centro de Desarrollo Cultural de Moravia, 2011)* (p.43)

Por su parte el texto curatorial del proyecto *Ex Situ/ In-Situ Moravia, prácticas artísticas en comunidad* (2010), explica la importancia de la participación para construir ciudad y comunidad. El proyecto nace como una crítica a las intervenciones urbanas impuestas por la institucionalidad, las cuales desconocían las dinámicas de quienes allí habitaban. En contraposición, se hizo una propuesta de intervenciones y resignificación de los espacios de manera concertada con la comunidad y mediada por las prácticas artísticas relacionales.

> Ex Situ / In Situ: Moravia, prácticas artísticas en comunidad, en sus tres fases –2008, 2009 y 2010–, se estructura conceptualmente a partir de dos ejes discursivos: los imaginarios y las acciones de intervención urbana en las ciudades del Tercer Mundo –teniendo como caso de estudio el barrio Moravia en Medellín–, en las cuales la idea formal de la sociedad y de los modelos civilizatorios se imponen por vías de hecho, sobre la acción espontánea, cotidiana e informe de las distintas comunidades que refundan permanentemente y le dan sentido a los espacios de

la ciudad, las zonas muertas y los lugares de tránsito, despreciados por el estatuto planificador moderno *(Escobar, Gaviria, & Uribe, 2010)*.

Esta primera evidencia, que resalta la participación como el epicentro que da forma al proyecto del CDCM, se corroboró en los talleres de cocreación realizados con los talentos del Centro. Allí, por medio de la construcción colectiva de una línea de tiempo en la cual se marcaron los acontecimientos que ayudaron a trazar el camino para que en el transcurso de estos diez años el Centro sea lo que es hoy, se construyó una memoria dinámica que refleja las diferentes visiones, saberes y vivencias individuales de quienes dan rumbo a la Casa de Todos.

A continuación, se amplía esta información que se construyó colectivamente en los talleres y que es soportada por la información proveniente de fuentes bibliográficas. Se exponen cuatro logros que fueron identificados por los participantes, en respuesta a la pregunta ¿de qué se sienten orgullosos como Centro en estos diez años de trayectoria?:

i. Participación y Apropiación
ii. Transformación
iii. Referente nacional e internacional
iv. Modelo de gestión

Cada uno de estos logros u orgullos se complementan con la gráfica de la línea de tiempo presentada en la seción anterior, la cual ilustra los diferentes hitos que dan forma a las memorias del Centro.

i. Apropiación y Participación

"Cuando el Centro Cultural despertó, ya se habían apropiado de él"

El Centro de Desarrollo Cultural de Moravia nació de una iniciativa de la comunidad que, mediante acuerdos barriales suscritos entre los años 2003 y 2004 con el Municipio de Medellín, planteó llevar a cabo una reconstrucción integral del barrio, lo cual involucraba la restauración de la Casa de la Cultura. La participación fue el eje central de este proyecto que llevó a una apropiación integral de su nuevo entorno.

El proceso estuvo a cargo de la Secretaría de Cultura Ciudadana y se enmarcó en el Programa de Memoria Cultural. El punto de partida fue un proyecto de investigación participativa de las memorias culturales del barrio, donde los habitantes actuaron como cogestores y coinvestigadores y convirtieron a Moravia en un *laboratorio social*.

El objetivo de esta investigación sintetizada en el libro *Memoria Cultural como Dispositivo para la Intervención Social en Moravia (2011),* fue rescatar las memorias históricas que dieron origen a las dinámicas actuales del barrio; además, se buscaba promover la participación y la movilización ciudadana a partir del reconocimiento de estas memorias y la creación de espacios de diálogo en pro del fortalecimiento de los vínculos sociales e identitarios dentro de un contexto que trasciende las fronteras barriales. En este proceso se hicieron manifiestos los deseos y necesidades de los habitantes, así como su inclinación e interés por los temas culturales y artísticos.

Así las cosas, cuando los procesos y los proyectos se construyen de manera colectiva y se involucra a los diferentes grupos poblaciones que habitan el lugar, como se hizo en este caso, cada uno identifica como propio el resultado final, lo que propicia un proceso de apropiación inmediato. En el libro *La Casa de Todos* (Echeverri, 2012) -como es conocido el Centro por sus habitantes- se habla de visitantes o habitantes activos que le dan sentido tanto al edificio como a su entorno; por esto "La Casa de Todos" es un espacio de diversidad cultural, étnica y generacional, donde todos tienen un espacio y que todos sienten como propio. Si bien, fue gracias a esta vocación diversa e inclusiva que el Centro se constituyó en un espacio de participación y encuentro ciudadano en la Comuna 4, la propuesta arquitectónica que hace el Maestro Salmona, profundiza ese diálogo colectivo mediante un edificio abierto, que conecta el afuera con el adentro y propone a los habitantes un vínculo directo con el espacio arquitectónico y lo que allí acontece.

Mantener este espíritu de participación y apropiación en el tiempo puede nombrarse como uno de los logros más importantes del Centro en sus diez años de funcionamiento. Así quedó manifiesto en los talleres de cocreación realizados con el equipo de trabajo del CDCM, donde al preguntarles sobre sus principales orgullos como Centro, ésta resultó ser la respuesta más recurrente. En sus diez años de trayectoria el Centro se ha convertido en un escenario capaz de vincular el saber empírico de la comunidad, con el saber especializado de quienes vienen de fuera, lo que ha enriquecido las vidas de las personas que habitan la zona y aportado a la construcción colectiva del territorio.

ii. Transformación

"El Centro deja de ser la casa de unos cuantos para convertirse en La Casa de Todos"

Moravia es el resultado de 40 años de urbanización no planificada sobre el antiguo basurero de la ciudad, que siente la presencia del gobierno municipal con el desarrollo del Plan Parcial Moravia 2004-2011. Este plan trae una importante

transformación tanto social como física al territorio y abre un sinnúmero de oportunidades para sus habitantes.

La intervención integral propone, según el libro *Memoria Cultural como Dispositivo para la Intervención Social en Moravia (2011),* nuevos equipamientos urbanos, adecuación del espacio público, reasentamiento de familias en zonas de alto riesgo, legalización de predios y fortalecimiento del tejido social y productivo.

La transformación social se inició previo a la construcción del CDCM, mediante el proyecto de Investigación Participativa del programa de Memoria Cultural que, a través del conocimiento y la exteriorización de las memorias del barrio, promueve una visión crítica de las mismas, la reinterpretación de su historia y consecuentemente la resignificación de los elementos que constituyen la identidad barrial. En este proceso, <u>el CDCM se gesta como un proyecto de memoria y reconocimiento del territorio que busca refundar el barrio desde lo simbólico y cultural</u>, un espacio que integra la diversidad cultural de este territorio y se presenta como una plataforma incluyente para las comunidades vulnerables, que crecieron alrededor del antiguo basurero, otorgándoles una nueva identidad, así como un espacio propio y digno.

El CDCM fue construido en el punto de origen del barrio, en el remate de Carabobo, como un posible símbolo de un nuevo comienzo, el inicio de una transformación urbana apuntalada en la cultura. <u>El lugar, los espacios y el diseño arquitectónico del Centro, generaron un gran impacto en sus habitantes y en su manera de relacionarse con su entorno y el resto de la ciudad; igualmente, dieron un nuevo aire para que el resto de la ciudad mirara esta zona con otros ojos</u>.

En este sentido el proyecto *Ex –Situ/In-Situ Moravia, prácticas artísticas en comunidad (2009)* y las intervenciones artísticas relacionales que de aquí se desprenden, se constituyeron en un importante puente de comunicación entre los habitantes y las nuevas dinámicas que proponen las transformaciones urbanas. <u>Desde las prácticas artísticas situadas, el proyecto propuso la reconstrucción y resignificación de las relaciones entre sus habitantes, conectando a las comunidades entre sí y su entorno para generar procesos de reconstrucción social a través del cambio de los imaginarios ciudadanos</u>. A su vez, Ex –Situ/In-Situ abrió oportunidades de empoderamiento, económicas y de mejoramiento de la convivencia.

La transformación tanto social como urbana que ha generado la inserción del CDCM en esta zona de la ciudad, es reconocida por sus colaboradores como uno de los mayores orgullos o logros en estos diez años de funcionamiento. La transformación está relacionada con la llegada de un espacio que propone una arquitectura amigable, así como la transformación integral de las vidas de los habitantes y de los empleados del CDCM, y transformaciones con el desarrollo de

proyectos que impactaron en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

Se puede decir que ha sido una transformación recíproca: el Centro y su equipo de trabajo no llegaron allí solo para transformar a la comunidad, sino para dejarse transformar por ellos.

iii. Referente Nacional e Internacional:

"Moravia: piloto referente de experimentación y transformación social a partir de la cultura y la pedagogía"

El Centro de Desarrollo Cultural de Moravia con sus propuestas participativas y la transformación de su construcción, ha convertido esta zona en un referente obligado en el momento de entender la transformación social y las diversas alternativas de formación mediante la Cultura Ciudadana y las propuestas en Urbanismo Social que se han construido en Medellín. Gracias a esta apuesta que parte de lo humano, el Centro se ha convertido en un observatorio cultural, artístico y social de la zona norte de Medellín, el cual ha trascendido fronteras siendo hoy un referente nacional e internacional.

Un ejemplo de iniciativas que trascienden es el proyecto *Ex –Situ/In-Situ Moravia, prácticas artísticas en comunidad (2009)* (Escobar, Gaviria, & Uribe, 2010) el cual proponía diversos proyectos colectivos de reapropiación del territorio. En gran parte, esto se dio gracias a la labor activa de sus curadores que se preocuparon por difundir el proyecto, mostrando al mundo lo que pasaba en Moravia. Además, este evento se convirtió en un importante referente para el arte contemporáneo local. Ser un referente, ha permitido que el Centro se apropie aun más de sus conocimientos y reivindique su camino y su conexión con el mundo.

Otro evento que ha ayudado a consolidar al Centro como un referente dentro de su propio territorio, es el Festival de Músicas Campesinas. A través de la música popular se ha logrado reunir y reconocer la diversidad cultural de las familias de la zona -en su mayoría de origen campesino- que encuentran en este evento un espacio propio que da forma a sus emociones y vivencias. Asimismo, los intercambios culturales con grupos o colectivos extranjeros han sido de gran importancia para expandir la manera en la que tanto el Centro como la comunidad se relacionan con los otros y con el entorno. Aquí, el arte se convierte en el lenguaje común.

Adicional a esto, el proyecto de construcción del CDCM fue ampliamente difundido en medios de comunicación barriales y locales, lo que puso a Moravia en el mapa de la ciudad y estableció una conexión con ella. Por otro lado, el edificio también se convirtió en un referente arquitectónico, no sólo por sus condiciones espaciales y todas las transformaciones urbanas y de apropiación de

lo público que generó a su alrededor, sino también, por ser la obra póstuma del maestro Rogelio Salmona, importante referente en arquitectura a nivel nacional.

El reconocimiento de los medios de comunicación y de otros artistas que resaltan la labor del Centro, ha traído grupos culturales y artistas extranjeros y de otras ciudades que quieren hacer parte de este proceso, lo que propicia interesantes y enriquecedores diálogos e intercambios culturales. Así se reflejó en las jornadas de cocreación con el equipo del Centro, donde uno de los logros más representativos consistió en ser señalados por otras instituciones y comunidades como un referente cultural, gracias a sus proyectos de formación ciudadana y el reconocimiento de la diversidad cultural del territorio.

iv. Modelo de gestión

"Pasamos de ser una tienda boyante a ser un Centro Cultural"

Durante sus 10 años de funcionamiento el Centro ha contado con tres directores, cada uno de los cuales le ha dado una perspectiva diferente a su gestión. El primer director del Centro fue el artista e historiador Carlos Uribe quien inició sus funciones en 2008 con la apertura del Centro y terminó su gestión a finales de 2012 dando paso al artista Santiago Vélez para relevarlo en el cargo. Vélez se mantuvo como director durante todo el año 2013. Finalmente, en 2014 llegó Ana María Restrepo a la dirección del Centro, quien, al momento de realizar este ejercicio de lectura analítica de la experiencia, todavía se encontraba al frente del cargo.

El Centro nace de una unión de voluntades entre la Alcaldía de Medellín, Comfenalco y la misma comunidad, como un espacio para el fortalecimiento de la convivencia basado en las artes y la cultura; se conforma un modelo de gestión que rompe el paradigma de las alianzas públicas. La presencia de Comfenalco en esta unión ha sido fundamental para que la línea metodológica y financiera tenga bases sólidas y no se afecte con el cambio en la administración municipal. Su estabilidad, ha afianzado alianzas externas con instituciones de educación superior y fundaciones, entre otras, así como también programas que han perdurado en el tiempo como es el caso de Palo de Lluvia.

Ahora bien, el CDCM llegó para cambiar el imaginario colectivo de sus habitantes y convertirse en un lugar de encuentro, equidad, desarrollo e inclusión, mediante programas que nacieron de la demanda de la comunidad. Los primeros talleres fueron dictados por los mismos habitantes, quienes se encargaban de su gestión permitiendo el crecimiento de la oferta del Centro y fomentando su apropiación. Sin embargo, este modelo que le daba gran libertad a los líderes, tanto en términos propositivos como de presupuesto, terminó por desbordarse y conformar un modelo asistencialista que se había convertido en un obstáculo para el desarrollo del modelo de gestión, pero no un impedimento.

A pesar de la dificultad en la dinamización de nuevos liderazgos y la tensión que esto ha generado al interior del barrio, paulatinamente se han tomado medidas para subsanar este acontecimiento, identificando nuevos liderazgos en áreas artísticas, ambientales, de género y comunitario, que revitalizan los procesos del Centro y siembran el camino para una sana relación con los procesos de gestión de recursos, desde el intercambio del conocimiento y la articulación descentralizada y no desde el asistencialismo.

El año 2011 fue crucial para el desarrollo y consolidación de un nuevo modelo de gestión para el Centro. El cambio de equipo en Comfenalco y en el CDCM, trajo un nuevo modelo administrativo con una nueva apuesta de organización y formación. Una apuesta basada en líneas estratégicas para desarrollar un modelo formalización administrativa y métodos pedagógicos. También implicó una apuesta por la sistematización mediante la creación de un sistema de gestión de información y se dio forma a un nuevo modelo de gestión que evita el asistencialismo y fortalece el apoyo profesional del Centro.

Igualmente, en 2011 se transformó el mecanismo por el cual Comfenalco orientaba los recursos, permitiendo la continuidad del convenio y el normal funcionamiento del Centro, mediante la implementación de la Jornada Escolar Complementaria -JEC-. En sintonía con las transformaciones propuestas y con el fin continuar con el cumplimiento de la función misional del Centro de suplir la carencia de espacios culturales en el barrio y en la Comuna 4, se decidió ampliar su impacto por medio de espacios alternos que se extienden a lo largo del barrio en sectores como La Perla y El Morro.

YURANI Y WILLIAM

El Centro de Desarrollo Cultural de Moravia, un lugar para aprender y soñar

"*Para Yurani el corredor de lectura es un espacio de libertad donde puede organizar, pintar diferente y hacer actividades donde puede mostrar sus cualidades*"

Yurani y William son dos personas con discapacidad cognitiva -William no habla, ni escucha y Yurani tiene discapacidad cognitiva- que habitan permanentemente el Centro Cultural. Este espacio los acompaña y acoge, los hace sentir seguros para habitar con quienes son "distintos" a ellos. Ambos asisten al Corredor de Lectura a escuchar, compartir y habitar en silencio, pues saben que allí se va a leer. Comparten con los promotores de lectura y están aprendiendo nuevas palabras.

Marcela Upegui, quien compartió esta historia significativa, considera que para William y Yurani el cambio ha consistido en el relacionamiento con las demás personas y con los objetos, así como el avance en cuanto el lenguaje, pues al inicio en los dos casos era nulo, pero ahora Yurani habla con frases cortas y William se relaciona de otra manera desde el lenguaje corporal.

En el año 2013 cuando Marcela Upegui llegó al Centro se preocupó por Yurani, pues era una niña que vivía cerca, pero, en general, pasaba el día entero en el Centro. Se dio cuenta de que era una niña muy vulnerable, pues podía ser objetivo de agresiones de diversos tipos, dado que como no se comunicaba, no era posible saber qué le sucedía ni relacionarse con ella.

En 2014, con el equipo de Ludotecas del INDER buscaron estrategias para relacionarse con ellos, en tanto era difícil compartir los espacios, pues en ocasiones eran agresivos o gritaban. Desde Ludotecas le enseñaron al equipo del Centro estrategias para relacionarse con ellos, lo que permitió mejorar los compartimientos, la convivencia y el relacionamiento, aprendiendo códigos de conducta.

Ahora Yurani participa en el corredor de lectura y ha empezado a encontrar sus cualidades; es una persona organizada, que le gusta pintar y escuchar, así que ella organiza los libros, pinta y participa de los talleres. Camila, la promotora de lectura, le ha ayudado con el lenguaje, le hace talleres personalizados y le ha enseñado palabras. Para Yurani el CDCM es un lugar donde habita desde la protección, el respeto y el afecto.

En el caso de William, al principio no interactuaba con la gente o lo hacia para pedir limosna. Ahora ha cambiado su relación con los otros, pues es quien recibe a los visitantes, los saluda siempre con una sonrisa, y los acompaña a los eventos musicales bailando y cantando en silencio. Esto ha sido un aprendizaje para el equipo del Centro, en tanto antes era incomodo el relacionamiento con él, pero ahora es una persona amable que habita el CDCM.

En definitiva, sin el Centro como entorno protector que acoge con afecto y se preocupa por encontrar las capacidades de sus habitantes diversos, estos niños hubieran crecido en un entorno en el cual podrían ser objeto de constantes vulneraciones

.

7. RECONOCER. Cambios Más significativos

Después de la construcción de la línea de tiempo que permitió identificar los hitos de la historia del CDCM, en los ejercicios de reconocimiento se buscó identificar cuáles han sido los cambios más significativos atribuidos al proceso de creación y gestión del Centro en las vidas de los participantes del proceso, su equipo de trabajo, sus visitantes, el territorio y la comunidad.

Para esto, se aplicó el Cambio Más Significativo, metodología cualitativa que permite el hallazgo de impactos desde la percepción de los protagonistas. La pregunta que guió el ejercicio fue: ¿cuál es el cambio más significativo atribuible al CDCM en sus vidas y en sus territorios? Cabe aclarar que por territorio se entiende el espacio que cada individuo demarca como su zona de influencia e interés.

Una vez respondida de manera individual esta pregunta, se agruparon las respuestas similares y se pusieron nombres a dichos grupos, configurando de este modo categorías de cambio. Las categorías identificadas se agruparon bajo las cuatro categorías expuestas en la sección anterior y surgieron como respuesta a la pregunta ¿de qué se sienten orgullosos como Centro en estos diez años de trayectoria? Así mismo, los hallazgos del ejercicio de Cambio Más Significativo fueron complementados con la información de las entrevistas a profundidad que se realizaron a algunos actores.

i. Categorías de cambio del logro Participación y Apropiación

A continuación, se exponen las tres categorías de cambio bajo las cuales se despliega la participación y la apropiación en el Centro:

- **Acceso a los saberes y la memoria:**

  El Centro promueve una comunicación clara, abierta y transparente con los habitantes de la zona y en general con todas las personas que lo visitan. Sus procesos comunicativos se convierten en una tarjeta de invitación permanente para que todos seamos partícipes de este proyecto.

- **Participación:**

  El CDCM es el fruto de una comunidad cuya historia está marcada por el trabajo conjunto y la construcción colectiva a partir de convites. Es por esto que el Centro surge como un espacio que alberga proyectos y acciones enmarcados dentro de un contexto pedagógico y cultural, que llevan a la unión y el trabajo conjunto.

- **Apropiación:**

El centro nace de una construcción colectiva que se considera propia, da como resultado un sin fin de procesos que crean identidad, arraigo, tanto en el espacio exterior como interior, y de sus propuestas. Apropiarlo es sinónimo de cuidarlo, de transferir un pedacito de la comunidad a este espacio, de crear memorias en él, así como lo ha hecho una generación que creció de la mano con el CDCM y que actualmente hace parte de su grupo de trabajo.

ii. Categorías de cambio del logro Transformación

A continuación, se exponen las dos categorías de cambio bajo las cuales toma forma la transformación en el Centro:

- **Resignificación:**

Entendida como: abrir las puertas a la transformación, la resignificación se emprende en la vía sobre cómo el nacimiento del Centro le dió un nuevo sentido a la vida de los habitantes del barrio. Es el surgimiento de un lugar que: i) llega para generar encuentros entre identidades diversas, ii) favorece el afianzamiento identitario de un sector que no lo tenía, y iii) logra expandir las fronteras de la Comuna 4, convirtiéndose en un punto de referencia en la ciudad.

- **Nuevas Narrativas:**

A partir del aprendizaje y el intercambio cultural se abren las puertas al crecimiento. El Centro surge como un espacio para reescribir la historia de un territorio a partir de proyectos artísticos y culturales, es un lugar de oportunidades y esto se refleja en proyectos como los propuestos por El Puente Lab, las Becas de Creación o todos los proyectos que surgen desde el mismo Centro y que generan conciencia conectando a la comunidad y mejorando su calidad de vida. Aquí se pueden mencionar Palo de Lluvia, Morar Moravia Artesanal o Proyectos Productivos de Moravia.

iii. Categorías de cambio del logro Referente Nacional e Internacional

A continuación, se exponen las dos categorías de cambio que se reflejaron bajo el logro de ser un referente nacional e internacional.

- **Reconocimiento:**

Traspasar las fronteras del barrio e insertarse en el contexto cultural local e incluso nacional, ha logrado que otros artistas e instituciones culturales pongan sus ojos en Moravia y en lo que desde el Centro se genera. Esto ha dado paso

a importantes intercambios culturales y de saberes que aportan al crecimiento del Centro.

- **Publicaciones:**

Las publicaciones, ya sea que vengan del mismo Centro o externas, han dado a conocer el Centro y lo que allí se hace, además de promover el conocimiento del territorio y sus comunidades, así como, el reconocimiento y la consolidación del Centro como un referente cultural y de transformación social de la ciudad.

iv. Categorías de cambio del logro Modelo de Gestión

Los acontecimientos que se pueden inscribir dentro del logro denominado modelo de gestión, se pueden reunir en las dos categorías que se exponen a continuación:

- **Transformar memorias:**

Para el Centro ha sido importante el proceso de aprender de sus experiencias y reconocer aquellas que hacen un llamado al cambio en pro del mejoramiento del proyecto cultural. Es por esto que, los cambios realizados en la parte administrativa; así como los modelos de manejo de información, comunicación y sistematización; y el mejoramiento y consolidación de sus programas pedagógicos; entre otros, han permitido que el Centro enriquezca sus procesos y crezca como referente Cultural. Esto lo hace un espacio en constante aprendizaje y autoevaluación, lo que le permite transformar aquello que no funciona adecuadamente y potenciarlo para el crecimiento.

- **Dinamización:**

La dinamización hace alusión a la creación de proyectos nuevos que, no solo renuevan la proyección del Centro, sino que están orientados a reforzar y ampliar los alcances del proyecto cultural. Aquí se pueden incluir las nuevas alianzas externas, los procesos de descentralización, la implementación de la Jornada Escolar Complementaria como soporte del modelo de gestión, y la ampliación en Nodos Alternos, que suponen un crecimiento del Centro y la ampliación en su cobertura.

8. PROYECTAR. Orgullos y aprendizajes de La Casa de Todos: un rastreo analítico de las prácticas del Centro

El CDCM es un espacio abierto a la participación y a la apropiación, que le da siempre la bienvenida a nuevos aprendizajes que permitan avanzar para aportar al desarrollo de la zona y continuar como referente en la ciudad. En la evaluación de la planeación estratégica del último año (2017), se destacan numerosos logros y buenos resultados en diferentes áreas, tales como: i) Seguimiento, ii) Proyección, iii) Modelo de Trabajo, y iv) Relacionamiento.

De igual manera, como parte de la evolución del Centro se encuentran prácticas que han restado valor y que ha sido necesario transformar en aprendizajes en pro de su crecimiento y el mejoramiento de sus políticas de buen relacionamiento. Tres de estas prácticas fueron resaltadas en el taller de cocreación con La Tercera Mirada: i) la inadecuada comunicación y articulación, ii) el asistencialismo, y iii) la falta de planeación.

A continuación, se amplían los conceptos que enmarcan las buenas prácticas ya enunciadas, seguido del desarrollo de aquellas que han restado valor que son aprendizajes de la huella de experiencia para el CDCM.

i. Buenas prácticas

- **Seguimiento**

Para empezar, una práctica que el equipo del Centro considera se debe conservar es el proceso de seguimiento y evaluación de las diferentes actividades en todas las áreas. Esto incluye la evaluación permanente de los programas tanto desde los participantes como desde el mismo equipo de trabajo. El seguimiento, según lo expuesto en el taller y en la Evaluación de Planeación Estratégica, también se ha visto reflejado en un trabajo consensuado de toma de decisiones puntuales referentes a los programas, de manera que estás sean consecuentes con las líneas estratégicas del Centro.

Otro elemento que refuerza ese proceso de seguimiento es la reciente implementación de un sistema de gestión de la información que permite la sistematización y creación de archivos colaborativos, lo cual se convierte en un recurso de libre acceso para el equipo de trabajo, permitiendo una mayor interacción y coordinación entre las diferentes áreas. Finalmente, cabe anotar, que el seguimiento también se hace efectivo en el manejo minucioso de los recursos financieros del Centro.

- **Proyección**

La proyección del Centro se refleja en el posicionamiento de cada una de las líneas estratégicas propuestas para el Centro desde el año 2012: i) Identidad y territorio; ii) Gestión y participación comunitaria; iii) Intercambio y diálogo cultural; iv) Fomento a la creación; v) Formación artística y cultural; y vi) Lectura, escritura y oralidad.

De otro lado, la proyección del Centro se fortalece gracias a la importancia de generar alianzas estratégicas con otras instituciones que generen valor y complementan el quehacer del CDCM. Así, estas vinculaciones a eventos de ciudad como el MDE y a los intercambios artísticos y culturales nacionales e internacionales, permite que el Centro trascienda las fronteras del barrio y conectan al Centro con un contexto cultural y artístico global. Esta proyección del Centro, tanto a nivel barrial, como a nivel de ciudad, es apalancada por la participación directa de los nuevos líderes en el desarrollo de las estrategias.

- **Modelo de trabajo**

El modelo de trabajo está dado, desde sus orígenes, en relación estrecha con la comunidad. La comunidad ha tenido la oportunidad de hacer parte del equipo de trabajo, lo cual ha sido uno de los elementos más valiosos que ha mantenido viva esa relación y que permite que después de diez años, la misma comunidad haga parte de la planeación estratégica del Centro.

En el ejercicio de Flor de Loto realizado en el taller de cocreación, los participantes destacaron que la implementación de metodologías creativas para abordar las propuestas de cada área es un modelo de trabajo que promueve la participación, conexión y retroalimentación entre las áreas. Adicionalmente, en el taller se rescataron prácticas como: i) el ensamble de áreas y saberes acorde a objetivos comunes, ii) las prácticas de gestión de la información en línea, iii) la realización de fichas de proyectos y iv) el reconocimiento de todo el equipo de trabajo. Para destacar, la importancia para el modelo de gestión de la "unión de voluntades" que, al ser manejada de una manera rigurosa, hace posible que las iniciativas del Centro se mantengan y perduren en el tiempo.

- **Relacionamiento**

La propuesta de conversatorios y espacios de reflexión que nutren las propuestas del Centro han sido fundamentales en el proceso de relacionamiento con la comunidad y su entorno físico. De esta manera se ha logrado que las ofertas estén articuladas con las necesidades de la comunidad.

Así también, el acompañamiento a proyectos sociales ha expandido y consolidado la manera en la que el Centro se relaciona con la comunidad. En este punto de relacionamiento, la articulación con otras entidades aliadas y los

intercambios artísticos y culturales han sido fundamentales para abrir las fronteras del Centro y sus propuestas y, al mismo tiempo, conectarse con otras formas culturales.

ii. Prácticas que han restado valor, por tanto, no repetirían

- **Inadecuada comunicación y articulación**

Uno de los principales obstáculos para la armonización de las labores administrativas al interior del Centro ha sido la poca articulación entre áreas de trabajo, lo cual lleva a un uso deficiente de los espacios del Centro y a propuestas que, por caminos diferentes, apuntan a los mismos objetivos, lo que hace ineficiente el uso de los recursos.

Adicional a esto, se puede mencionar la ausencia de un programa de sistematización más oportuno, que permita la trazabilidad de las actividades y el uso de los espacios. Finalmente se señala una falta de protocolos claros en los procesos de empalme, que lleve a que los proyectos con las comunidades y dentro del mismo Centro, se retrasen o se modifiquen sustancialmente, afectando su normal desarrollo.

- **Asistencialismo**

El hecho de centrar la incidencia comunitaria netamente en los líderes, sumado al modelo administrativo que tenía el Centro en sus orígenes, han derivado en un "modelo" asistencialista que trae consigo problemas importantes para sacar adelante las nuevas propuestas que beneficien a un mayor número de personas, más allá de los grupos cerrados de líderes comunitarios.

El deseo de algunos líderes de mantener este modelo ha limitado las propuestas y ha hecho que algunas comunidades se conviertan en "*guetos*" donde los programas del Centro llegan con dificultad. Aunque se ha trabajado duramente para mejorar este punto, ha sido también muy difícil lograr un relevo generacional de líderes; sin embargo, estrategias como la Beca de Creación han permitido avanzar hacia un modelo por proyectos.

- **Poca planeación**

La acogida y crecimiento del Centro ha sido sin duda mayor a lo planeado inicialmente. El espacio hoy es visitado, en promedio, por 30 mil personas al mes. Este crecimiento y reconocimiento han traído consigo decisiones improvisadas y apresuradas con la intención de dar cabida y cobertura a todos quienes lo requieren.

Entre estas decisiones que reflejan una falta de planeación están: i) las alianzas realizadas en su momento sin protocolos pertinentes, ii) la apertura de matrículas

de todos los cursos en simultánea, iii) entrega de procesos a terceros; y iv) Nodos alternos sin una programación permanente.

9. Recomendaciones

- Un elemento fundamental para las relaciones con la comunidad es la generación de confianza. Por tanto, entregar información relevante –con un lenguaje fácil y cercano- a los grupos de interés y poner a disposición de la comunidad la información de la gestión del centro como se identifico en los talleres, facilita la labor de sentor es una estrategia que permite incrementar los niveles de confianza.

  Acción sugerida: Para generar confianza resultará útil el uso de un lenguaje que cuente historias, que acerque al Centro, su gestión y su quehacer con la cotidianeidad de las comunidades. En este sentido, el uso de infografías e informes que narren historias con testimonios sobre la gestión, ridan cuentas de los proyectos y sean divulgados a las comunidades y otros grupos de interés con periodicidad regular, son estrategias que incrementan el nivel de relación y podría facilitar al relación del centro.

- El acercamiento que se hace a las comunidades debe hacerse de manera holística pero estratégica. De esta menera reduce el riesgo de caer en acciones u oferta programatica que no agrega valor al territorio, no genera capacidades en la población y sobrecarga la capacidad administrativa del grupo de trabajo.

  Acción sugerida: Planeación estratégica de las acciones de las diferentes áreas del CDCM, pensando el mismo desde una gestión integral, definiendo acciones e intervenciones a corto y mediano plazo, acorde con competencias definidas.

- ¿Cómo saber que se logró lo que el programa, proyecto o estrategia habia planteado? ¿qué instrumentos se podrían implementar para determinarlo? y ¿a qué factores respondieron los buenos resultados y, por tanto, ¿qué proyectos continuamos? Para todo ello, es importante contar con mecanismos que permitan medir y entender cuáles fueron las condiciones y acciones que dieron buenos resultados en los proyectos.

  Acción Sugerida: Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento a las acciones implementadas desde el centro con indicadores de resultado-no sólo de producto-, para los cuales se generen correlaciones –hipótesis- entre

los proyectos implementados y los resultados medidos a través del seguimiento sistemático de los indicadores formulados[1].

- Generar estrategia para la promocion de nuevos liderazgos que garanticen la continuidad, sostenibilidad y renovación de los programas, proyecto s o estrategias desarrollados por el CDCM.

  Acción sugerida: Identificar liderazgos nacientes o potenciales que existen en el territorio y gestionar el desarrollo de capacidades a través de entidades e instituciones aliadas, que pueden hacer proceso complementarios y de mayor alcance, para evitar que los procesos dependan de los líderes tradicional.

- Por último, pensando en la fase de planeación estratégica se recomienda orientar las acciones hacia el fortalecimeinto de capitales y componentes estratégicos que corresponden, sobre todo, a la gestión interna del Centro. Para identificar la propuesta de valor, procesos administrativos y técnicos, y líneas de acción estratégicas a corto y mediano plazo.

[1] Esto puede ser una nota al pie de la última acción: Para definir el éxito objetivo de una estrategia/ proyecto se debe basar en resultados tangible, para lo cual se requieren indicadores que permitan: i) cuantificar los insumos de intervención, ii)evaluar la implementación de la intervención, iii) cuantificar los resultados e impactos iv) Registrar las percepciones de la intervención. En algunos casos para lograrlo el desafío esta en definir indicadores potentes –de resultado y no solo de producto- adecuados, es decir, suficientes para detectar los resultados relevantes de la hipótesis seleccionada.

10. Bibliografía

Centro de Desarrollo Cultural de Moravia. (2011). *La memoria cultural como dispositivo para la intervención social en Moravia* . Medellín .

Dart, R. D. (2005). *he Most Significant Change (MSC) Technique. A Guide to Its Use.* Reino Unido: Care International.

Echeverri, J. C. (2012). *La casa de todos. La experiencia de la transformación cultural en Medellín desde el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia.* . Medellín : Tragaluz Editores S.A.S.

Escobar, F., Gaviria, J., & Uribe, C. (2010). *Ex Situ / In -Situ. Moravia: prácticas artísticas en comunidad.* Medellín : Tragaluz Editores S.A.S.

Fundación Bill & Melinda Gates. Organizaciones – IDEO, IDE, Heifer Internacional e ICRW. (2014). Diseño centrado en las personas. Kit de Herramientas. *Segunda*.

11. Anexos

Línea de tiempo del logro Participación y Apropiación

AÑO	HITO	DESCRIPCIÓN	CONVENCIÓN	CATEGORIAS ORGULLOS	CATEGORIAS CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO
2002	**Historia a partir de convites y de trabajo conjunto**	El Centro de Desarrollo Cultural de Moravia es una idea que toma los valores de un territorio y sus pobladores que años atrás llegaron a construir oportunidades para sus vidas marcadas por el desplazamiento por la violencia e injusticia social del país.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	PARTICIPACIÓN
2004	**Incendio del 2004**	La resiliencia de la comunidad y el trabajo colectivo son valores inherentes a la historia de apropiación comunitaria del barrio. La resiliencia de sus habitantes ante los incendios se fortalece cada vez por los valores históricos del territorio.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	PARTCIPACIÓN
2005	**La memoria cultural: Moravia**	La comunidad se organiza y por medio del trabajo y la ideación colectiva logran un acuerdo con la Alcaldía de Medellín para un plan de mejoramiento integral que trae nuevas infraestructuras como el Centro de Desarrollo Cultural.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	PARTCIPACIÓN
2008	**Familias que hicieron posible La Casa de Todos**	Más de doscientas familias fueron reubicadas por la Empresa de Desarrollo Urbano para la construcción del Centro Cultural. Este proceso crítico entre gobierno y comunidad incluye la compra de sus predios. En 2008 El centro abre sus puertos haciéndoles homenaje.	Medio	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	PARTICIPACIÓN
2007	**Todos caben en este corazón que es una casa**	Nace la idea de "La Casa de Todos". A través del proyecto simbólico y colectivo "Todos caben" los habitantes de Moravia tejieron un corazón y los agregaron a "la casa de cristal" para construir un imaginario colectivo en torno al nuevo Centro Cultural.	Bajo	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	APROPIACIÓN
2008	**El Centro de Desarrollo Cultural de Morav abre sus puertas el 24 de mayo de 2008**	Con la apertura del Centro se consolida un proceso de participación y apropiación que se inició en el año 2006 con la concepción del proyecto.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	PARTCIPACIÓN
2008	**Ex –Situ/In-Situ prácticas artísticas en comunidad.**	Como parte del enfoque de reconstrucción del tejido social y siendo consecuentes con sus intenciones de transformación social a partir de las intervenciones artísticas colaborativas, los actores (Comfenalco, Centro Colombo Americano y Secretaría de Cultura) convocan a 21 artistas y colectivos de diferentes ciudades de Colombia a trabar con los habitantes del barrio en un proceso de prácticas artísticas en comunidad.	Bajo	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	PARTCIPACIÓN
2008	**Aprendiendo juntos desde el principio**	La oferta artística, cultural y comunitaria se construye de manera conjunta entre la comunidad, el equipo del trabajo y los artistas de la ciudad de acuerdo a la lectura del territorio, privlegiando la pertinencia en los contenidos y las formas de expresión y encuentro.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	APROPIACIÓN
2008	**Una generación que se encuentra y expresa desde la cultura**	Los niños que llegan al Centro Cultural por primera vez y crecen con este espacio de encuentro y expresión, representan las historias de cambio más significativas.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	APROPIACIÓN
2009	**¿Qué pasa?**	Nace el periódico comunitario ¿Qué pasa? derivado del proyecto Ex –Situ/In-Situ. Es un periódico Cultural y comunitario de publicación bimensual que tiene como objetivo inicial ampliar en sus contenidos la voz propia de los vecinos y vecinas particiapntes de las propuestas creativas.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	ACCESO A INFORMACIÓN
2017	**Vernácula: identidad gráfica**	La identidad gráfica del centro cultural retoma lo vernacular para reconocer un lenguaje estético popular y vivo del territorio, que observa y estudia las formas gráficas de Moravia como un ejercicio de lectura del territorio y de comunicación.	Alto	PARTICIPACIÓN Y APROPIACIÓN	ACCESO A INFORMACIÓN

Linea de tiempo del logro Transformación

AÑO	HITO	DESCRIPCIÓN	CONVENCIÓN	CATEGORIAS ORGULLOS	CATEGORIAS CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO
2005	**Se inicia oficialmente el proyecto de concepción y construcción de un Centro Cultural.**	Articulada en ese empeño –la búsqueda de que el sueño de la comunidad se hiciera realidad–, la Secretaría de Cultura Ciudadana , dentro del marco de su Programa de Memoria y Patrimonio, sopesó la idea de una Casa de la Cultura, teniendo en cuenta los resultados de las investigaciones, los diagnósticos socioculturales y el trabajo sobre la memoria del barrio y su diversidad cultural, que se adelantaron entre los años 2005 y 2007.	Medio	TRANSFORMACIÓN	RESIGNIFICACIÓN
2006	**El sueño de un espacio cultural**	Después de un proceso intenso de Memoria Cultural la Alcaldía de Medellín reconoce la importancia de un espacio cultural, y de la mano de una Fundación (que solicitó su anonimato) se hace la compra de los predios, y se invita a Conconcreto y al arquitecto Rogelio Salmona a participar de diseño y la construcción del edificio.	Medio	TRANSFORMACIÓN	RESIGNIFICACIÓN
2007	**Incendio el Oasis**	Un segundo incendio en menos de cinco años. Nuevamente Moravia se levanta entre las llamas gracias a la fuerza de su tejido social.	Bajo	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2008	**Encuentro Infantil**	El Encuentro Infantil nace como una iniciativa para darle voz a las niñas y niños de Moravia a través de una serie de ejercicios artísticos y culturales en el territorio que confluyen en un evento creativo para la primera infancia y sus familias.	Alto	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2008	**"El Cultural"**	El CDCM se convierte en un punto de referencia y encuentro un lugar neutro de apropiación que cambió la forma de relacionarse con los espacios, porque era un lugar digno de ciudar. La construcción del CDCM borra la frontera entre la ciudad y la zona norte de Medellín.	Alto	TRANSFORMACIÓN	RESIGNIFICACIÓN
2009	**Estímulos a las expresiones artísticas y culturales del territorio**	El Centro Cultural inicia la estrategia "Becas de Creación" que permite la gestión de proyectos artísticos para trascender el enfoque asistencial y brindar herramientas de autonomía creativa a los habitantes de la Comuna 4.	Medio	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2009	**Foro BID**	Foro del Banco Interamericano de Desarrollo en Medellín que aborda la transformación de la ciudad y vincua al Centro Cultural como un espacio principal para el desarrollo de las actividades. Este evento contribuye al posicionamiento internacional del Centro Cultural como referente de	Medio	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2009	**Palo de lluvia: amor por la naturaleza**	Con este programa, desarrollado por COMFENALCO y la Secretaría de Cultura, se consolida un "pacto de amor con la naturaleza". Es un programa enfocado a la primera infancia que promueve la educación ambiental de los más pequeños que hacen parte de los hogares comunitarios de Moravia y sus barrios cercanos, así como sus familias, bajo una metodología de trabajo de campo, permeada por el juego y la lúdica.	Alto	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2010	**Morar Moravia Artesanal**	Morar Moravia Artesanal. Es un proceso de formación productiva y emprendimiento comunitario, desde lo técnico y académico, que busca impulsar y visibilizar las prácticas creativas de los habitantes del barrio, encofado a una producción para el mercado artesanal desde el diseño contemporáneo. De este proyecto sale un aprendizaje en cuanto no buscar opciones de comercialización directa, sino en procesos de formación que fortalezca los proyectos productivos	Medio	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2010	**Turismo comunitario**	El CDCM se convierte en un referente turístico de la zona norte. Moravia es un barrio objeto de estudio de investigadores sociales, urbanistas y de miradas curiosas locales, nacionales y extranjeras que desean conocer los procesos de movilización comunicatira y los cambios más significativos que caracterizan a este territorio como resliente, diverso, popular y con gran sentido de apropiación. A partir de este momento se comienza a hablar de turismo comunitario en Medellín, y se abre la pregunta sobre cómo hacer procesos de recorridos turísticos desde un	Medio	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2011	**La Casa de Todos se conecta con las familias reasentadas**	El centro no se olvida de los habitantes, ni los habitantes se olvidan del centro.La Casa de Todos se convierte en promotor de los procesos de reconstrucción del tejido social afectado por los procesos de intervención. Después de los Juegos Surmaericanos, Nuevo Occidente tiene gran parte de las personas reubicadas y el Centro Cultural decide extender su programación a esta zona de la ciudad que en el momento carecía de servicios urbanos para los pobladores.	Alto	TRANSFORMACIÓN	RESIGNIFICACIÓN
2011	**Leer libros, personas y calles**	Un corredor de lectura para el libre acceso al objeto libro. Un espacio que cobra protagonismo y se convierte en una sala permanente para habitar el Centro Cultural desde el silencio de la bullosa lectura interior. De la apropiación que tiene esta iniciativa se fortalece la línea estratégica de lectura, escritura y oralidad del Centro Cultural, que incluye la Lectura del territorio.	Alto	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2011	**Puente lab: VideoLab proyecto audiovisual orientado a la las mujeres.**	Proyecto de formación en video a un grupo de 20 mujeres del barrio Moravia a través de talleresentre el 16 de Agosto y la primera semana de Septiembre de 2012, liderados por las artistas María Rosa Jijón y Margarita Vázquez Ponte	Bajo	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2013	**Medelab: Tricilab, hoy Motolab**	El CDCM hizo parte de MedeLab, una iniciativa organizado por el Museo de Arte Moderno de Medellín, con el fin de hacer un aporte al desarrollo social a partir de lo creativo y las artes. De este proceso surgió el Tricilab, un laboratorio móvil realizado por un grupo de jóvenes del barrio de Moravia. El dispositivo se constituyen en una plataforma alternativa de comunicación que busca retroalimentar los saberes sociales entre las comunidades. Hoy el trciclo es una moto que integra la apuesta de descentralización del Centro Cultural.	Alto	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2016	**1,2, 3 Por Tí: fortalecimiento pedagógico**	La formación de públicos a la primera infancia dese este programa se fortalece junto a las instituciones educativas desde la creación de nuevos enfoques pedagágogicos	Alto	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES
2016	**Otras formas de encontrarse y expresarse en La Casa de Todos**	Para la casa de todos la inclusión es una prioridad. Este año se renueva el espacio para garantizar que el CDCM sea accesible para las personas con movilidad reducida	Medio	TRANSFORMACIÓN	RESIGNIFICACIÓN
2017	**El costurero: Memoria + Tejidos + Comunicación**	El Costurero es un grupo de formación para la ciudadanía que teje la memoria a través de las historias orales que cuentan las mujeres del taller. Los hilos bordan obras que representan las relaciones sobre el cuidado, el autocuidado, la mujer, la naturaleza, los espacios cotidianos del barrio y la intimidad. Es una experiencia destacada que transforma la vida de sus participantes y de	Alto	TRANSFORMACIÓN	OPORTUNIDADES

Linea de tiempo del logro Referente Nacional e Internacional

AÑO	HITO	DESCRIPCIÓN	CONVENCIÓN	CATEGORIAS ORGULLOS	CATEGORIAS CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO
2009	**Festival de Musicas Campesinas**	Un festival que reconoce la diversidad intercultural de los habitantes del Moravia, de familias que tienen su origen en diversas partes del país y expresan a través de las músicas populares y campesinas las emociones y vivencias de un país que a pesar de la industrialización vive la ruralidad en la intimidad y en las relaciones entre vecinos.	Alto	REFERENTE NACIONAL/INTERNACIONAL	RECONOCIMIENTO
2009	**Ex –Situ/In-Situ prácticas artísticas en comunidad**	Es un proyecto artístico participativo que se constituye en un punto de referencia de las prácticas culturales en la ciudad. Nace como un puente de comunicación entre la comunidad y la Alcaldía durante el Plan Parcial para Moravia 2004-2011. Se plantea desde dos opuestos: Los imaginarios de la comunidad y la forma de apropiación vs. La imposición por vía de hecho de modelos de intervención urbana; Saberes y apropiaciones del espacio de manera "empírica" u orgánica. vs. Urbanisatas, planificadores, antropólogos externos al barrio.	Alto	REFERENTE NACIONAL/INTERNACIONAL	RECONOCIMIENTO
2011	**Encuentro de Centros Culturales**	Primer encuentro de Centros Culturales que amplía el mapa relacional desde "Las prácticas culturales en la formación de comunidad".	Medio	REFERENTE NACIONAL/INTERNACIONAL	RECONOCIMIENTO
2011	**Intercambios culturales internacionales**	Los intercambios culturales con grupos o colectivos extranjeros han sido de gran importancia para expandir la manera de relacionarse con los otros y con el entorno. El arte se convierte en el lenguaje común. Esto se puede ver en el intercambio cultural con la Alianza Francesa y el grupo Afrotronix.	Bajo	REFERENTE NACIONAL/INTERNACIONAL	RECONOCIMIENTO
2013	**Celebración del cumpleaños número 5 del Centro.**	Celebración especial de los primeros 5 años del Centro Cultural. Este año se decide que el cumpleaños del Centro Cultural es una iniciativa misional y es una oportunidad para rendir homneaje a los lideres comunitarios y crear una programación destacada. Artista invitado: Systema Solar	Medio	REFERENTE NACIONAL/INTERNACIONAL	RECONOCIMIENTO
2017	**Encuentro Iberoamericano de Centros Culturales: Enjambre**	Comunidades activas, Economías Colaborativas y las relaciones entre Lo popular y lo contemporáneo son las temáticas principales de trabajo que convocan a diferentes centros culturales de España y Latinoamerica reflexionar y compartir las experiencias anfibias entre lo comunitario, lo artístico y la gestión del conocimiento desde un enfoque de colaboración y cooperativismo.	Medio	REFERENTE NACIONAL/INTERNACIONAL	RECONOCIMIENTO
2018	**Ensamble de cumpleaños**	Expresiones y Encuentros. En el 2018 se celebró el decimo cumpleaños del Centro con un ensamble, el cual reafirmó su conexión con un contexto expandido de ciudad y su vocación de transformación social a partir del arte y la cultura.	Medio	REFERENTE NACIONAL/INTERNACIONAL	RECONOCIMIENTO

Linea de tiempo del logro Modelo de Gestión

AÑO	HITO	DESCRIPCIÓN	CONVENCIÓN	CATEGORIAS ORGULLOS	CATEGORIAS CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO
2007	**La Alcaldía crea un convenio con Comfenalco Antioquia**	Modelo de gestión que rompe el paradigma de las alianzas públicas. Se plantea a través de un convenio entre al Alcaldía y Comfenalco Antioquia para la gestión del CDCM, un modelo que permite la estabilidad administrativa y la continuidad en los programas sin verse afectado por los cambios políticos y administrativos gubernamentales.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	DINAMIZACIÓN
2008	**Carlos Uribe**	Primer Directo del Centro Cultural. Historiador y Artista.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	
2011	**Cambio en el modelo de gestión**	Moravia es un territorio que tiene todos los ojos puestos debido al proceso de intervención integral iniciado años atrás. Los recursos son boyantes, y la gestión del Centro Cultural exige que las formas administrativas sean cada vez más exigentes con procesos de coberturas, impacto y pertinencia. El convenio se concentra en evitar asistencialismo y en fortalecer el apoyo profesional del Centro	Alto	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2011	**Nodos de desarrollo cultural**	Con el objetivo de suplir la carencia de espacios culturales en un barrio con alta densidad poblacional y descentralizar las actividades, el CDCM decide ampliar su impacto a espacio alternos del barrio en el sector de La Paralela y El Morro.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	DINAMIZACIÓN
2011	**Inicia programa de Jornada Escolar Complementaria.**	Comfenalco, dispone los recursos para el Convenio a través de Jornada Escolar Complementaria. De esta manera se asegura el cumplimiento de la obligatoriedad de la cobertura para los niños en JEC, proyectos de promoción de lectura, deporte, recreación y formación artística en el barrio. JEC permite hoy la continuidad del convenio con el aporte de Comfenalco.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	DINAMIZACIÓN
2012	**Un equipo fortalecido que se une al aprendizaje comunitario**	El nuevo modelo de gestión estrategica y administrativa del 2011 desencadenó cambios en el equipo de trabajo tanto en Comfenalco como en el CDCM. Los cambios se materializan en el surgimiento de nueve Líneas Estratégicas.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2013	**Llegada de Santiago Vélez**	Segundo Director del Centro Cultural. Artista.	Medio	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2014	**Ana María Restrepo como Directora**	Ana María Restrepo, Directora del Centro Cultural de Moravia.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	
2014	**Cambios en el equipamiento**	El auditorio se ciera debido a problemas de filtración de aguas. Esta contigencia permite fortalecer el espacio central como el ágora del espacio. La carpa en el patio central se instala de manera	Bajo	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2014	**Mejoramiento de los Nodos**	Cierre y chatarrización del aula abierta que funcionaba en el bus, por problemáticas sociales como microtráfico y seguridad. Se decide fortalecer los dos contenedores.	Medio	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2015	**Palo de lluvia: nuevos retos**	El prmer ciclo de este proceso cierra con 3800 niños que hicieron parte del Pacto por amor a la naturaleza. Desde ese momento Palo de lluvia se concentra en el trabajo con las familias y los aprendizajes ambientales comunitarios vinculando a la comunidad académica.	Medio	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2015	**Del Centro al Barrio**	La descentralización del barrio trasciende la activación cultural en otros barrios y se propone una relación con la memoria y la construcción de lazos sociales en los territorios de la Comuna 4. Los eventos descentralizados y las Tomas Patrimoniales hacen parte de las apuestas destacadas del área de gestión y participación comunitaria acompañado de la integración de otras líneas estratégicas.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	DINAMIZACIÓN
2016	**Apuesta pedagógica. Consolidación de un enfoque pedagógico para el Centro en el área de formación.**	Apuesta pedagógica. Consolidación de un enfoque pedagógico para el Centro en el área de formación.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2017	**Comunicación: narrativas y convergencias comunitarias para el aprendizaje colectivo**	Convergencias: Intersecciones creativas, edu-comunicativas y activas Comunitarias: Relacionamiento con diversos públicos y comunidades específicas conectadas a las acciones estratégicas Aprendizaje colectivo: Creación y publicación de contenidos que reflejan los aprendizajes resultantes de la metodología implementada desde las Líneas Estratégicas de manera interrelacionada (comunidades, lugares y sucesos temporales).	Alto	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE
2018	**Liderazgo descentralizado**	La dificultad en la dinamización de nuevos liderazgos, ha generado tensiones entre algunos líderes de Moravia frente a las nuevas maneras de gestión que restringen el modelo asistencialista que se había impuesto en los inicios del Centro. Se identifican nuevos liderazgos en áreas artísticas, ambientales, de género y comunitario que revitalizan los procesos de liderazgo y permiten un relacionamiento cada vez más consciente de la gestión de los recursos desde el intercambio del conocimiento y la articulación descentralizada.	Alto	MODELO DE GESTIÓN	APRENDIZAJE